

*Media Manajemen Jasa*  
ISSN 2502-3632 (Online) ISSN 2356-0304 (Paper)  
Vol.6 No.2, Juli - Desember 2018

[www.journal.uta45jakarta.ac.id](http://www.journal.uta45jakarta.ac.id)  
*Jurnal Online Internasional & Nasional*  
Universitas 17 Agustus 1945 Jakarta

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN  
PELATIHAN TERHADAP MOTIVASI SERTA IMPLIKASINYA PADA  
KINERJA KARYAWAN DI BANK BNI CABANG UTAMA  
DAAN MOGOT**

**Chitra Ria Sri Devi<sup>1</sup>**  
**Harries Madiistriyatno<sup>2</sup>**

Magister Manajemen  
Fakultas Ekonomi Universitas Esa Unggul, Jakarta, Indonesia  
Email : citra.devi@gmail.com<sup>1</sup>  
Email : harries.madiistriyatno@gmail.com<sup>2</sup>

**ABSTRAK**

Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi kerja karyawan Bank BNI Cabang Utama Daan Mogot Jakarta dengan pengaruh sebesar 0,49 atau dengan kontribusi secara langsung sebesar 24,01%, hal ini menunjukkan bahwa peningkatan gaya kepemimpinan transformasional terutama dalam unsur pertimbangan individu maka secara langsung dapat meningkatkan motivasi kerja. Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan Bank BNI Cabang Utama Daan Mogot dengan pengaruh sebesar 0,19 atau dengan kontribusi secara langsung sebesar 3,61%, hal ini menunjukkan bahwa peningkatan pelatihan karyawan terutama dalam metode pelatihan maka akan dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan. Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Bank BNI Cabang Utama Daan Mogot dengan pengaruh sebesar 0,15 atau dengan kontribusi secara langsung sebesar 2,25%, hal ini menunjukkan bahwa peningkatan gaya kepemimpinan transformasional terutama dalam unsur pertimbangan individu maka secara langsung dapat meningkatkan kinerja karyawan. Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Bank BNI Cabang Utama Daan Mogot dengan pengaruh sebesar 0,34 atau dengan kontribusi secara langsung sebesar 11,56%, hal ini menunjukkan bahwa peningkatan pelatihan karyawan terutama dalam metode pelatihan maka akan dapat meningkatkan kinerja karyawan. Motivasi kerja karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Bank BNI Cabang Utama Daan Mogot dengan pengaruh sebesar 0,55 atau dengan kontribusi secara langsung sebesar 30,25%, hal ini menunjukkan bahwa peningkatan motivasi karyawan terutama dalam metode pelatihan maka akan dapat meningkatkan kinerja karyawan.

**Kata Kunci :** Gaya Kepemimpinan Transformasional, Pelatihan, Motivasi, Kinerja Karyawan

**PENDAHULUAN**

Pertumbuhan Bank sangatlah cepat, dari waktu ke waktu kondisi dunia perbankan di Indonesia telah mengalami banyak perubahan. Selain disebabkan faktor eksternal dunia perbankan juga tidak terlepas dari pengaruh perkembangan internal Bank itu sendiri seperti perkembangan fasilitas dan pelayanan.

Perkembangan yang sangat cepat tersebut perlu diikuti dengan manajemen SDM (Sumber Daya Manusia) yang baik. Menurut Hasibuan (2012) Manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. Perbankan harus mempunyai keunggulan yang akan diperoleh dari karyawan yang produktif, inovatif, kreatif selalu bersemangat dan loyal. Kriteria seperti itu hanya akan dimiliki melalui penerapan konsep dan teknik manajemen sumber daya manusia yang tepat dengan semangat kerja yang tinggi serta pemimpin yang efektif dan lingkungan kerja yang mendukung. Menurut Jurnal Penelitian Zafar Khurram Awan, Waleed Qureshi and Sadiya Arif (2012) *"The employees' work motivation played full mediation role between servant leadership and employees' work performance in NGOs"*. Bahwa motivasi kerja karyawan memainkan peran dalam meningkatkan kinerja karyawan.

Kinerja karyawan di Bank BNI mengalami penurunan, hal ini nampak dari 12 (duabelas) aspek layanan hampir 58,33% mengalami penurunan kinerja dengan penurunan terbesar pada aspek internet banking yang mencapai 26,77% dan aspek layanan SMS Banking sebesar 13,40% dari skor sebelumnya (2013), sementara aspek layanan dari Customer Service (CS) mengalami penurunan yang mencapai 6,25% dari sekor tahun sebelumnya (2013). Sehingga Bank BNI harus terus melakukan pembenahan dan memperbaiki kinerjanya. Penyempurnaan dibidang sumber daya manusia semata-mata dilakukan untuk mendapat perhatian menuju karyawan yang professional dengan berbagai pendekatan dan kebijaksanaan, untuk itu diperlukan adanya pembinaan, penyadaran, dan kemauan kerja yang tinggi untuk mencapai kinerja yang diharapkan. Apabila karyawan penuh kesadaran bekerja optimal maka tujuan perusahaan akan lebih mudah tercapai. Menurut Jurnal Penelitian Dysvik Anders and Bard Kuvaas (2008) *"Perceived training opportunities were positively related to intrinsic motivation"*. bahwa kesempatan pelatihan yang dirasakan secara positif berhubungan positif dengan motivasi intrinsik.

Menurut Tjutju Yuniarsih dan Suwanto (2011) Pelatihan merupakan penciptaan suatu lingkungan dimana para pegawai dapat memperoleh atau mempelajari sikap, kemampuan, keahlian, pengetahuan, dan perilaku yang spesifik yang berkaitan dengan pekerjaan. Dari data pelatihan menurut divisi ONL Bank BNI (2015) Berdasarkan pernyataan diatas maka rendahnya motivasi dan kinerja karyawan Bank BNI cenderung diakibatkan oleh masih rendahnya Pelatihan karyawan Bank BNI. pelatihan yang diselenggarakan oleh BNI tidak konsisten dan kurang merata, pada pelatihan pelatihan Sales and Service Academy mengalami penurunan peserta pelatihan yang sangat drastis yaitu mencapai 4.070 atau mengalami penurunan 60,82% dari tahun sebelumnya, demikian juga dengan peserta pelatihan Banking Operation Academy, Risk & Governance Academy, and New Entry Academy yang masing-masing mengalami penurunan sebesar 86,74%, 70,33%, dan 43,35% dari tahun sebelumnya. Gaya Kepemimpinan Bass dan Avolio (1994) Teori ini merupakan salah satu anggapan dan prinsip yang kuat Amerika Utara tentang gaya kepemimpinan. Teori ini merupakan salah satu teori yang terkenal dalam dua dekade terakhir dan menjadi dasar salah satu anggapan tersebut dan sampai sekarang pendukung nya selalu menganggap bahwa model gaya kepemimpinan tersebut dapat diterima dan digunakan secara mendunia atau universal.

## REVIEW LITERATUR DAN HIPOTESIS PENELITIAN

### **Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Motivasi Karyawan**

Motivasi kerja karyawan merupakan alat utama dalam menyelesaikan tugas dan tanggungjawabnya dengan melalui dukungan dari pimpinan, karena tujuan inti pemimpin adalah meningkatkan motivasi kerja karyawan untuk menghasilkan kinerja yang tinggi melalui peningkatan, pengembangan, dan menetapkan tujuan individu karyawan yang sejalan dengan tujuan organisasi. Menurut Jurnal Penelitian *Zafar Khurram Awan, Waleed Qureshi and Sadiya Arif* (2012) Motivasi kerja karyawan memainkan peran mediasi penuh antara gaya kepemimpinan dan kinerja karyawan. Menurut Betty Yuliani Silalahi, Jurnal Psikologi Volume 2, No. 1, Desember (2008) Dalam memotivasi karyawan, dibutuhkan pemimpin transformasional yang dapat membawa perubahan yang baik, mengetahui kebutuhan bawahannya serta dapat menanamkan dan memperkuat aspek-aspek budaya organisasi yang dikembangkan oleh perusahaan sehingga akan menumbuhkan komitmen organisasi pada karyawan, Kepemimpinan transformasional menginspirasi bawahannya untuk bersemangat dalam bekerja, memotivasi dan menumbuhkan nilai-nilai kerja yang baik. Berdasarkan uraian pemikiran dan penelitian terdahulu di atas, maka diduga bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja.

**H<sub>1</sub> : Terdapat pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap motivasi karyawan di Bank BNI Cabang Utama Daan Mogot Jakarta.**

### **Pengaruh Pelatihan Terhadap Motivasi Karyawan**

Salah satu faktor yang dapat menumbuhkan motivasi kerja karyawan adalah faktor intrinsik yang dalam hal ini diantara pelatihan yang diterima oleh karyawan sehingga akan memberikan peningkatan kapabilitas dari karyawan. Menurut Jurnal Penelitian *Dysvik Anders and Bard Kuvaas* (2008) “*Perceived training opportunities were positively related to intrinsic motivation*”. bahwa kesempatan pelatihan yang dirasakan secara positif berhubungan positif dengan motivasi intrinsik. Berdasarkan uraian pemikiran dan penelitian terdahulu di atas, maka diduga bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi.

**H<sub>2</sub> : Terdapat pengaruh pelatihan terhadap motivasi karyawan di Bank BNI Cabang Utama Daan Mogot Jakarta.**

### **Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan**

Kinerja karyawan dalam perusahaan merupakan tanggung jawab utama seorang pimpinan, dimana pimpinan membantu para karyawannya agar berprestasi lebih baik. Menurut Jacqueline Lomanjaya, Meliana Laudi, Deborah C. Widjaja, Endo Wijaya Kartika (2014) Hasil penelitian ini juga menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh yang lebih dominan dibandingkan gaya kepemimpinan transaksional. Menurut Jurnal Penelitian Puspita Maharani dan Yohan Wismantoro (2012) Gaya kepemimpinan, pelatihan, motivasi, lingkungan kerja mampu berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan uraian pemikiran dan penelitian terdahulu di atas, maka

diduga bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

**H<sub>3</sub> : Terdapat pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan di Bank BNI Cabang Utama Daan Mogot Jakarta**

#### **Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan**

Kinerja karyawan yang ditunjukkan dengan hasil kerja yang dicapai karyawan sesuai dengan tugas dan tanggungjawab akan mampu tercapai jika karyawan memiliki kecakapan dalam bekerja, dimana kecakapan karyawan akan meningkat dengan didukung oleh seringnya pelatihan yang diterima karyawan. Menurut Jurnal Penelitian *Dysvik Anders and Bård Kuvaas* (2008) “*Effective training is the thoughtful intervention designed at attaining the learning necessary for upgraded employee performance*”. Bahwa pelatihan yang efektif dirancang dalam mencapai pembelajaran diperlukan untuk meningkatkan kinerja karyawan. Berdasarkan uraian pemikiran dan penelitian terdahulu di atas, maka diduga bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

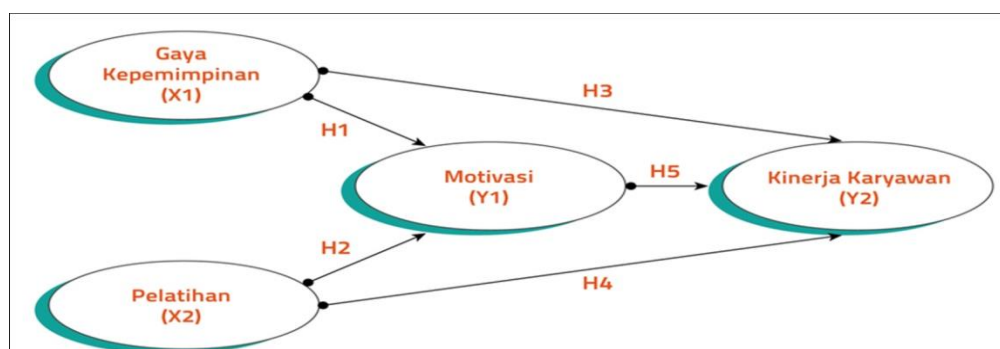
**H<sub>4</sub> : Terdapat pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan di Bank BNI Cabang Utama Daan Mogot Jakarta**

#### **Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan**

Kinerja karyawan yang ditunjukkan dengan hasil kerja yang dicapai karyawan sesuai dengan tugas dan tanggungjawab akan mampu tercapai jika karyawan memiliki kesungguhan (motivasi) dalam bekerja. Menurut Jurnal Penelitian *Zafar Khurram Awan, Waleed Qureshi and Sadiya Arif* (2012) “*The employees’ work motivation played full mediation role between servant leadership and employees’ work performance in NGOs*”. Bahwa motivasi kerja karyawan memainkan peran dalam meningkatkan kinerja karyawan. Berdasarkan uraian pemikiran dan penelitian terdahulu di atas, maka diduga bahwa motivasi kerja karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

**H<sub>5</sub> : Terdapat pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan di Bank BNI Cabang Utama Daan Mogot Jakarta**

## **METODOLOGI**



**Gambar 1. Kerangka Penelitian**

Sumber: Hasil olahan data Lisrel 8.70

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif eksplanatori, yaitu dengan tujuan untuk memperoleh deskripsi tentang gaya

kepemimpinan transformasional, pelatihan, motivasi, dan kinerja karyawan, dan mengetahui hubungan antar variabel melalui pengujian hipotesis dari hasil pengumpulan data di lapangan. Selanjutnya dilakukan generalisasi berdasarkan hasil pengujian terhadap sampel. Unit analisis adalah Bank BNI Cabang Utama Daan Mogot Jakarta dengan unit observasi adalah para karyawan. Pengamatan menggunakan cakupan waktu bersifat *time-series*, yang berarti data yang diperoleh adalah data yang dikumpulkan dalam periode waktu tertentu, dalam hal ini tahun 2015.

Berdasarkan salah satu tujuan penelitian ini yaitu mengukur tingkat pengaruh dari variabel independen (gaya kepemimpinan transformasional dan pelatihan) terhadap variabel dependen (motivasi dan kinerja karyawan), maka alat analisis dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan *Structural Equation Model (SEM)*. Alasan pemilihan model ini adalah kemampuannya dalam mengukur konstruk secara tidak langsung, yaitu melalui indikator-indikatornya serta sekaligus menganalisis variabel indikator, variabel laten, berikut kekeliruan pengukurannya. Analisis SEM akan memberikan gambaran kejelasan hubungan dan besarnya pengaruh antar variabel yang sangat berguna untuk mengupas secara terinci berbagai faktor yang dapat meningkatkan motivasi dan kinerja karyawan.

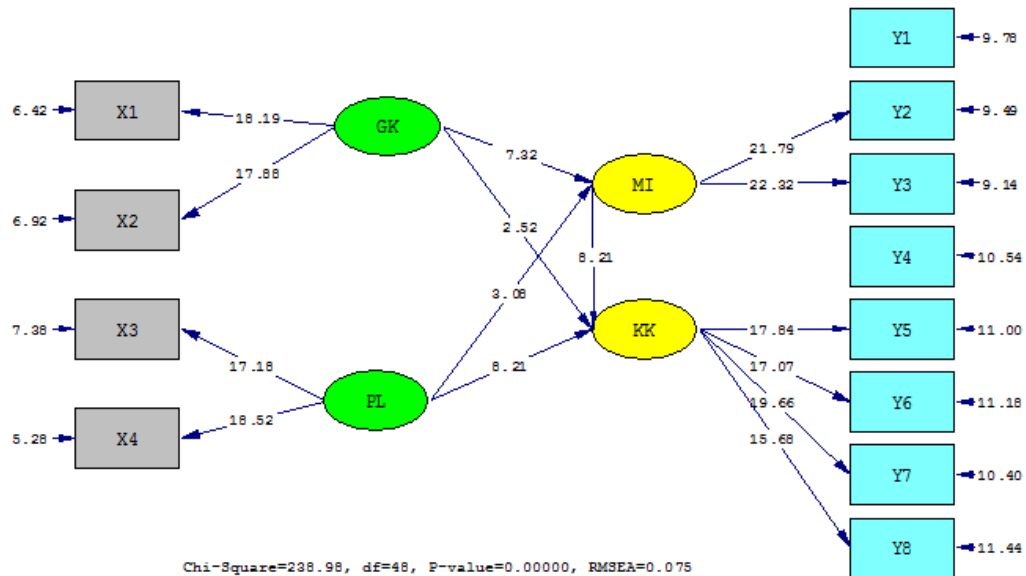
## METODE ANALISIS

Berdasarkan tujuan penelitian ini yaitu mengukur pengaruh dari variabel independen (tipe gaya kepemimpinan dan pelatihan) terhadap variabel dependen (motivasi dan kinerja karyawan), maka pendekatan dalam pemodelan serta teknik solusi yang digunakan sebagai alat analisis (*tools of analysis*) di dalam tesis ini adalah dengan menggunakan *Structural Equation Model (SEM)*. Alasan pemilihan metode ini adalah kemampuannya dalam mengukur konstruk secara tidak langsung, yaitu melalui indikator-indikatornya serta sekaligus menganalisis variabel indikator dan variabel laten. Dengan *Structural Equation Model* dapat dianalisis hubungan antara variabel indikator dengan variabel latennya yang dikenal sebagai persamaan pengukuran (*measurement equation*), dan hubungan antara variabel satu dengan variabel laten lainnya yang dikenal sebagai persamaan struktural (*structural equation*), secara bersama-sama melibatkan kekeliruan pengukuran. Dalam *structural equation model*, variabel dependen/terikat disebut juga variabel endogen sedangkan variabel bebas disebut juga sebagai variabel eksogen.

Analisis *Structural Equation model* akan memberikan gambaran kejelasan hubungan dan besarnya pengaruh antara variabel penelitian yang sangat berguna untuk mengupas secara terinci berbagai faktor yang mampu meningkatkan loyalitas pelanggan. Desain penelitian yang akan digunakan dalam penelitian ini, sesuai dengan tujuan penelitian.

Penelitian ini termasuk dalam lingkup kajian Ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia dengan fokus pembahasan pada kinerja karyawan. Kinerja karyawan dapat dibangun oleh beberapa faktor di antaranya gaya kepemimpinan transformasional, pelatihan dan motivasi. Karena penelitian ini mengamati dari persepsi karyawan Bank BNI Cabang Utama Daan Mogot yang dalam hal ini adalah yang merupakan tema sentral penelitian ini dari sudut Gaya kepemimpinan transformasional, Pelatihan terhadap motivasi serta implikasinya pada kinerja karyawan.

## HASIL DAN PEMBAHASAN



Gambar 4.9. Model Full SEM (t-value Model)

Sumber: Hasil olahan data Lisrel 8.70

## HIPOTESIS

HIPOTESIS		Standardize Coeficient	t-value	Keterangan
H1	Gaya Kepemimpinan Transformasional → Motivasi Kerja	0,49	7,32	H <sub>0</sub> ditolak; H <sub>a</sub> diterima
H2	Pelatihan → Motivasi Kerja	0,19	3,08	H <sub>0</sub> ditolak; H <sub>a</sub> diterima
H3	Gaya Kepemimpinan Transformasional → Kinerja Karyawan	0,15	2,52	H <sub>0</sub> ditolak; H <sub>a</sub> diterima
H4	Pelatihan → Kinerja Karyawan	0,34	8,21	H <sub>0</sub> ditolak; H <sub>a</sub> diterima
H5	Motivasi Kerja → Kinerja Karyawan	0,55	8,21	H <sub>0</sub> ditolak; H <sub>a</sub> diterima

### Hipotesis 1 (H1):

Berdasarkan Tabel 4.15 dan persamaan struktural gambar 4.9 di atas, terlihat bahwa Gaya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh terhadap Motivasi Kerja dengan kontribusi sebesar  $(0,49 \times 0,49 \times 100\%)$  atau 24,01% dan nilai t ( $7,32 > 1,96$ ), maka hipotesis kesatu (H1) diterima/terbukti. Sehingga Gaya Kepemimpinan Transformasional terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja.

### **Hipotesis 2 (H2):**

Berdasarkan Tabel 4.15 dan persamaan struktural Gambar 4.9 di atas, terlihat bahwa Pelatihan berpengaruh terhadap Motivasi Kerja dengan kontribusi sebesar  $(0,19 \times 0,19 \times 100\%)$  atau 3,61% dan nilai  $t (3,08 > 1,96)$ , maka hipotesis kedua (H2) diterima/terbukti. Sehingga Pelatihan terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja.

### **Hipotesis 3 (H3):**

Berdasarkan Tabel 4.15 dan persamaan struktural 4.0 di atas, terlihat bahwa Gaya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan dengan kontribusi sebesar  $(0,15 \times 0,15 \times 100\%)$  atau 2,25% dan nilai  $t (2,52 > 1,96)$ , maka hipotesis ketiga (H3) diterima/terbukti. Sehingga Gaya Kepemimpinan Transformasional terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja.

### **Hipotesis 4 (H4):**

Berdasarkan Tabel 4.15 dan persamaan struktural Gambar 4.9 di atas, terlihat bahwa Pelatihan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan dengan kontribusi sebesar  $(0,34 \times 0,34 \times 100\%)$  atau 11,56% dan nilai  $t (8,21 > 1,96)$ , maka hipotesis keempat (H4) diterima/terbukti. Sehingga Pelatihan terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

### **Hipotesis 5 (H5):**

Berdasarkan Tabel 4.15 dan persamaan struktural Gambar 4.9 di atas, terlihat bahwa Motivasi Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan dengan kontribusi sebesar  $(0,34 \times 0,34 \times 100\%)$  atau 11,56% dan nilai  $t (8,21 > 1,96)$ , maka hipotesis kelima (H5) diterima/terbukti. Sehingga Motivasi Kerja terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

## **KESIMPULAN**

Sebagai kesimpulan dari penelitian ini adalah sebagai berikut: yang pertama, Gaya kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi kerja karyawan Bank BNI Kantor Cabang Utama Daan Mogot Jakarta, hal ini menunjukkan bahwa peningkatan gaya kepemimpinan transformasional terutama dalam unsur pertimbangan individu maka secara langsung dapat meningkatkan motivasi kerja. Yang kedua, Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan Bank BNI Kantor Cabang Utama Daan Mogot Jakarta, hal ini menunjukkan bahwa peningkatan pelatihan karyawan terutama dalam metode pelatihan maka akan dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan. Yang ketiga, Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Bank BNI Kantor Cabang Utama Daan Mogot Jakarta, hal ini menunjukkan bahwa peningkatan gaya kepemimpinan transformasional terutama dalam unsur pertimbangan individu maka secara langsung dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Kemudian yang keempat, Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Bank BNI Kantor Cabang Utama Daan Mogot Jakarta, hal ini menunjukkan bahwa peningkatan pelatihan karyawan terutama dalam

metode pelatihan maka akan dapat meningkatkan kinerja karyawan. Dan yang kelima, Motivasi kerja karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Bank BNI Kantor Cabang Utama Daan Mogot Jakarta, hal ini menunjukkan bahwa peningkatan motivasi karyawan terutama dalam unsur kebutuhan untuk berprestasi maka akan dapat meningkatkan kinerja karyawan.

## **IMPLIKASI MANAJERIAL**

Dalam implikasi manajerial ada beberapa hal yang harus diperhatikan yaitu : yang pertama, Gaya Kepemimpinan Transformasional pada Karyawan Bank BNI Kantor Cabang Utama Daan Mogot Jakarta secara umum dipersepsi responden telah memiliki gaya kepemimpinan sudah relatif baik, sehingga karyawan mampu memberikan pelayanan yang baik bagi para nasabahnya. Namun masih terdapat beberapa unsur gaya kepemimpinan transformasional yang harus diperhatikan dan ditingkatkan oleh manajemen Bank BNI Kantor Cabang Utama Daan Mogot Jakarta seperti pada indikator pimpinan tempat bekerja belum sepenuhnya memiliki karisma yang tinggi pada setiap pegawai, pimpinan tempat kerja untuk selalu menghormati hak dan kewajiban setiap pegawai, serta pimpinan tempat bekerja untuk lebih memberikan kebebasan dalam bekerja kepada bawahannya. Yang kedua, Pelatihan pada Karyawan Bank BNI Kantor Cabang Utama Daan Mogot Jakarta secara umum dipersepsi responden telah memiliki pelatihan karyawan yang relatif sudah baik, sehingga karyawan mampu memberikan pelayanan yang baik bagi para nasabahnya. Namun masih terdapat beberapa unsur pelatihan karyawan yang harus diperhatikan dan ditingkatkan oleh manajemen Bank BNI Kantor Cabang Utama Daan Mogot Jakarta seperti pada indikator pelatihan yang karyawan lakukan belum sepenuhnya memiliki kejelasan materi dengan sasaran pelatihan.

Kemudian yang ketiga, Motivasi Karyawan Bank BNI Kantor Cabang Utama Daan Mogot Jakarta secara umum dipersepsi responden telah memiliki motivasi kerja yang relatif sudah tinggi, sehingga karyawan mampu memberikan pelayanan yang baik bagi para nasabahnya. Namun masih terdapat beberapa unsur motivasi karyawan yang harus diperhatikan dan ditingkatkan oleh manajemen Bank BNI Kantor Cabang Utama Daan Mogot Jakarta seperti pada indikator karyawan belum sepenuhnya berusaha untuk bertanggung jawab atas segala pekerjaan diberikan, karyawan selalu berusaha untuk mendapat persetujuan atau kesepakatan dari orang lain, karyawan akan berusaha menghindari konflik yang akan terjadi serta karyawan belum memiliki minat menjadi seorang pemimpin di tempat bekerja. Yang keempat, Kinerja Karyawan Bank BNI Kantor Cabang Utama Daan Mogot Jakarta secara umum dipersepsi responden telah memiliki kinerja yang relatif sudah tinggi, sehingga karyawan mampu memberikan pelayanan yang baik bagi para nasabahnya. Namun masih terdapat beberapa unsure kinerja karyawan yang harus diperhatikan dan ditingkatkan oleh manajemen Bank BNI Kantor Cabang Utama Daan Mogot Jakarta seperti pada indikator karyawan belum sepenuhnya termotivasi untuk mencapai hasil yang berkualitas, karyawan belum sepenuhnya menunjukkan kejujuran dalam perilaku sehari-hari, karyawan belum konsisten melaksanakan perbuatan sesuai dengan perkataan, serta karyawan belum sepenuhnya melakukan upaya untuk memperbaiki kondisi. Dan yang kelima, Peningkatan motivasi karyawan terutama dalam unsur kebutuhan untuk berprestasi maka akan dapat meningkatkan kinerja



=====

karyawan. Dalam dunia kerja ada beberapa hal yang dapat membangkitkan motivasi karyawan, sebagai contoh seorang pimpinan menghargai karyawan yang bekerja baik, menghargai karyawan yang memberikan ide masukan itu sangat dibutuhkan dalam suatu organisasi agar tercipta suasana kerja yang nyaman sehingga timbul motivasi karyawannya untuk meningkatkan prestasi nya dalam bekerja, yang akan berdampak pada kinerja karyawan tersebut, karyawan yang mempunyai motivasi tinggi dalam bekerja, pasti terlihat kinerja dari karyawan tersebut sangat baik.

## SARAN

Yang pertama, Gaya kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi kerja karyawan Bank BNI Kantor Cabang Utama Daan Mogot Jakarta, seorang pimpinan menghargai karyawan yang bekerja baik, menghargai karyawan yang memberikan ide masukan itu sangat dibutuhkan dalam suatu organisasi agar tercipta suasana kerja yang nyaman, sehingga timbul motivasi karyawannya untuk meningkatkan prestasi nya dalam bekerja. Untuk peneliti lainnya dapat menggunakan variabel lain seperti gaya kepemimpinan otokratis, gaya kepemimpinan demokratis, gaya kepemimpinan *laissez faire*. Yang kedua, Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan Bank BNI Kantor Cabang Utama Daan Mogot Jakarta, hal ini menunjukkan bahwa peningkatan pelatihan karyawan terutama dalam metode pelatihan maka akan dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan. Untuk peneliti berikutnya dapat menggunakan variabel materi pelatihan, metode pelatihan, instruktur pelatihan dan lainnya.

Yang ketiga, Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Bank BNI Kantor Cabang Utama Daan Mogot Jakarta, hal ini menunjukkan bahwa peningkatan gaya kepemimpinan transformasional terutama dalam unsur pertimbangan individu maka secara langsung dapat meningkatkan kinerja karyawan. Maka untuk penelitian selanjutnya disarankan untuk memasukan variabel seperti gaya kepemimpinan otokratis, gaya kepemimpinan demokratis, gaya kepemimpinan *laissez faire* sehingga hasil penelitian kemungkinan akan berbeda. Yang keempat, Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Bank BNI Kantor Cabang Utama Daan Mogot Jakarta hal ini menunjukkan bahwa peningkatan pelatihan karyawan terutama dalam metode pelatihan maka akan dapat meningkatkan kinerja karyawan. Maka untuk penelitian selanjutnya disarankan untuk memasukan variabel pelatihan kerja, tujuan pelatihan, peserta pelatihan, instruktur pelatihan dan lainnya, sehingga hasil penelitian kemungkinan akan berbeda. Kemudian yang kelima, Motivasi kerja karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Bank BNI Kantor Cabang Utama Daan Mogot Jakarta dengan pengaruh sebesar 0,55 atau dengan kontribusi secara langsung sebesar 30,25%, hal ini menunjukkan bahwa peningkatan motivasi karyawan terutama dalam unsur kebutuhan untuk berprestasi maka akan dapat meningkatkan kinerja karyawan. Maka untuk penelitian selanjutnya disarankan untuk memasukan variabel Kepuasan kerja, Kualitas pelayanan dan lainnya sehingga hasil penelitian kemungkinan akan berbeda.

=====

#### DAFTAR PUSTAKA

- Anders, D. & Bard, K. (2008) *The relationship between perceived training opportunities, work motivation and employee outcomes.*
- Awan, Z.K., & Arif, W., Q., S. (2012) *The Effective Leadership Style In Ngos: Impact Of Servant Leadership Style On Employees' Work Performance And Mediation Effect Of Work Motivation.*
- Bass, B.M., and Avolio, B.J. (1994) *Improving organizational effectiveness through transformasional leadership*". Thousand Oaks: Sage
- Hasibuan, M.S.P. (2012) *Manajemen Sumber Daya Manusia*, PT Bumi Aksara, cetakan keenam belas, Jakarta
- Lomanjaya, J., Laudi, M., Widjaja, D.C., & Kartika, E.W. (2014) *Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional terhadap Kinerja Karyawan PT. ISS Indonesia Cabang Surabaya di rumah sakit Katolik ST. Vincentius A. Paulo*
- Maharani, P., & Wismantoro, Y. (2012) *Pengaruh Gaya Kepemimpinan (X1) Motivasi (X2) Pelatihan (X3) Lingkungan Kerja (X4) Terhadap Kinerja Karyawan (Y) Bank BRI Cabang Ahmad Yani Semarang.*
- Silalahi, B.Y. (2008) *Kepemimpinan Trasformasional, Motivasi kerja, Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi.* Jurnal Psikologi Volume 2, No. 1, Desember.
- Yuniarsih, T., & Suwatno. (2011) *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung